



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONOMICAS

SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

GESTION POR COMPETENCIA PARA OPTIMIZAR EL DESEMPEÑO

LABORAL EN LA EMPRESA “SABANA BURGUER”

EN EL MUNICIPIO BARINAS

**Autora**

**Maikellys Fonseca C.I:28068156**

**Tutora: Prof (a): Denis E. Gutiérrez**

Barinas, Febrero 2023



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONOMICAS

SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

GESTION POR COMPETENCIA PARA OPTIMIZAR EL DESEMPEÑO

LABORAL EN LA EMPRESA “SABANA BURGUER”

EN EL MUNICIPIO BARINAS

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al Título de

Licenciada en Administración

**Autora**

**Maikellys Fonseca C.I: 28.068.156**

**Tutora: Prof (a): Denis E. Gutiérrez**

Barinas, Febrero 2023



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
"EZEQUIEL ZAMORA"  
VICERECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS  
SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

**ACTA DE EVALUACIÓN FINAL TRABAJO DE APLICACIÓN**

Nosotros, los abajo firmantes, constituidos como Jurado Evaluador, hoy, uno (01) de Marzo del año 2023, reunidos en el Pabellón 8, Aula B-02, se dio inicio al acto de presentación oral y pública del Trabajo de Aplicación Titulado: **"GESTIÓN POR COMPETENCIA PARA OPTIMIZAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA "SABANA BURGUER" EN EL MUNICIPIO BARINAS"**. Presentado por la Bachiller: **Fonseca Maikellys C.I. V - 28.068.156**. A los fines de cumplir con el requisito legal para optar al grado académico de Licenciado (a) en Administración. Concluida la presentación oral y el ciclo de preguntas, de acuerdo con lo establecido en las Normas para la Elaboración y Presentación del Trabajo de Aplicación, este Jurado otorga la siguiente calificación:

Apellidos y Nombres	C.I. N°	30% (Prof. Aula)	50% (Inf. Esc.)	20% (Pres. Oral)	100% TOTAL	CAL DEF (1-5)
Fonseca Maikellys	28.068.156	29	49	19	97	4,88

Se emite la presente acta según Resolución de Comisión Asesora Nro. CAPCSyE/12/2022, Acta N° 005, Punto N° 25, de fecha 08/12/2022 y queda asentada en el Subprograma Administración al uno (01) día del mes de Marzo de 2023.

Observaciones \_\_\_\_\_

Miembro	Apellidos y Nombres	C.I. N°	Firma
Tutor (a)	Stefanía Davis	9988406	
Jurado Principal	Alonso Funes	13.967.588	
Jurado Principal	Cadenas J. Erasmo	16.513.923	





UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y JURIDICAS

SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

### **Aprobación del Tutor**

Yo, **Denis Egleé Gutiérrez**, titular de la cedula de identidad N° **9.988.406**, en mi carácter de Tutora del Trabajo de Aplicación titulado **“GESTION POR COMPETENCIA PARA OPTIMIZAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA SABANA BURGER, UBICADA EN EL MUNICIPIO BARINAS ”**; presentado por la Bachiller **Maikellys Fonseca**, titular de la cédula de identidad N° **V.28.068.156**, para optar el Título de **Licenciada en Administración**, por medio de la presente certifico que he leído el Trabajo y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado asignado para tal efecto.

Asimismo, me comprometo como tutor a estar presente en la defensa del Trabajo de Aplicación, en la fecha, hora y lugar que se establezca para tal fin.

En la ciudad de Barinas a los 22 días del mes de febrero de 2023.

9988406



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

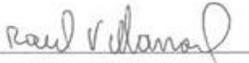
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS

SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

**Constancia de Ejecución del Trabajo de Aplicación**

Yo, Raúl Alexander Villarroel Rivero, titular de la cedula de identidad N° 19581304 , en mi condición de Encargado hago constar por medio de la presente que el bachiller: **Maikellys Fonseca**, titular de la cédula de identidad N° V. 28.068.156, autor del Trabajo de Aplicación titulado **“GESTIÓN POR COMPETENCIA PARA OPTIMIZAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA SABANA BURGER , UBICADA EN EL MUNICIPIO BARINAS”**; siendo el tutor Prof. (a) **Denis E. Gutiérrez**, C. I. N° 9.988.406, para optar al título de Licenciado en Administración que otorga la Universidad Nacional Experimental De Los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”, certifico que la estudiante antes mencionada realizó su Trabajo de Aplicación en esta empresa, institución u organización.

En Barinas, a los 20 días del mes de febrero de 2023.

  
**Firma de la empresa**  
 19581304

Dirección: Calle Olmedilla, sector Centro del municipio Barinas estado Barinas, Teléfono:  
 04241258793.

## **Dedicatoria**

A mi madre, María Castellanos quien surgió ante tantas dificultades, emprendió su negocio, me inculco valores, ética, responsabilidad, respeto y sobre todo seguirá siendo un ejemplo a seguir, quien ha velado de mis estudios, de mi salud física y mental, simplemente lo es todo...

A mi hermano quien me aconsejo en momentos difíciles, me oriento a seguir luchando por lo que me inspira, seguir luchando por los sueños, él ha sido la piedra de apoyo de mi vida, físicamente lejos, espiritualmente juntos...

A la tutora profesora Denis Gutiérrez a quien le agradezco de corazón y de por vida haberme aceptado en su grupo de estudiantes, ello verlo en cada momento y cada uno de los procesos que se efectuaron para llegar al final de este gran proyecto.

A todos aquellos que han estado cerca de mí y que le regalan a mi vida algo de ellos, por esas personas que con una simple palabra me han alegrado el día y que me han enseñado que cuando menos esperas, las cosas buenas llegan.

A la vida por colocarme a las personas indicadas en el camino, aunque sea una montaña rusa, sé que esos retos me forjan como una gran persona, gracias a esas personas que hacen que la vida sea más bonita a su lado, esas personas que día a día te enseñan algo nuevo y te nutren de experiencia, personas especiales de la vida y pequeños regalos de Dios...

“Vivir no es sólo existir, sino existir y crear, saber gozar y sufrir no dormir sin soñar.

Descansar, es empezar a morir” (Gregorio Marañón)

## **Agradecimiento**

A Dios quien guía cada uno de mis pasos, por darme sabiduría, guiarme y permitirme concluir con éxito las pasantías para obtener el título de licenciada en Administración.

A María mi madre pilar fundamental para culminar con éxito esta etapa académica al inculcar valores y principios esenciales como la paciencia, amor y perseverancia de seguir adelante. A mi hermano Andy, por estar siempre conmigo y apoyarme a lo largo de esta etapa profesional, más que un hermano un padre y consejero para mí.

A la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” que me abrió sus puertas para formarme como futura profesional en Administración con un alto grado de pertenencia y compromiso social. A los profesores que me instruyeron en el transcurso de la carrera.

A mi tutora la Lcda. Denis Gutiérrez por esos grandes y valiosos conocimientos que me ayudaron en el desarrollo de mi proyecto.

¡¡¡Que Dios los bendiga siempre!!!A todas esas personas que de algún u otro modo colaboraron en la realización de este trabajo. ¡Gracias!

“Con perseverancia, entusiasmo y mucha pasión por una vocación los obstáculos se vuelven retos”

“Todo lo puedo en Cristo que me fortalece Filipenses 4:13”

A todos gracias por formar parte de mi vida. ¡Bendiciones!

## Índice General

Dedicatoria .....	5
Agradecimiento .....	7
Lista de Gráficos .....	11
Resumen .....	12
Introducción .....	13
Capítulo I.....	16
El problema .....	16
<b>Planteamiento del problema</b> .....	<b>16</b>
Objetivo General.....	20
Objetivos Específicos .....	20
Capítulo II .....	23
Marco Teórico Referencial. ....	23
Aprendizaje.....	30
Trabajo en equipo .....	31
Orientación en cuanto al resultado .....	31
Solución de problemas.....	31
Comunicación .....	32
Productividad.....	32
Creatividad.....	33
Conocimiento del trabajo que desempeña .....	34

Grado de calidad del trabajo .....	35
Forma de relacionarse con el equipo de trabajo .....	35
Estabilidad mental y emocional.....	36
Operacionalización de las Variables.....	41
Capítulo III.....	44
Marco Metodológico.....	44
Población .....	46
Muestra.....	47
Capítulo IV.....	52
Análisis e Interpretación de los Resultados .....	52
Capítulo V.....	69
Conclusiones y Recomendaciones .....	69
Referencias Bibliográficas .....	72
Anexos .....	78

### Lista de Cuadros

<b>Cuadro 1.</b> Operacionalización de variables.....	37
<b>Cuadro 2.</b> Sera más competente si la empresa ofrece aprendizaje.....	45
<b>Cuadro 3.</b> El esfuerzo personal se puede coordinar.....	46
<b>Cuadro 4.</b> Se siente usted parte del equipo de trabajo.....	47
<b>Cuadro 5.</b> Es orientado usted en cuanto a sus funciones para lograr los objetivos.....	48
<b>Cuadro 6.</b> La gestión presenta soluciones al momento de surgir un problema laboral.....	49
<b>Cuadro 7.</b> Tiene formalmente establecidas líneas de comunicación.....	50
<b>Cuadro 8.</b> Considera usted que es 100% productivo.....	51
<b>Cuadro 9.</b> Brinda ideas innovadoras y creativas al equipo de trabajo.....	52
<b>Cuadro 10.</b> La empresa actualiza sus estrategias laborales.....	53
<b>Cuadro 11.</b> Tiene usted los conocimientos necesarios para realizar las funciones asignadas.....	54
<b>Cuadro 12.</b> Participa en la toma de decisiones para mejorar la calidad.....	55
<b>Cuadro 13.</b> Muestra permanente motivación para incrementar sus relaciones y para formar un grupo de intereses comunes.....	56
<b>Cuadro 14.</b> Se relaciona informalmente con la gente de la empresa.....	57
<b>Cuadro 15.</b> Siente usted una estabilidad mental y emocional al cumplir con sus labores.....	58

### Lista de Gráficos

Gráfico 1. Competencia si se ofrece aprendizaje al ingresar.....	45
Gráfico 2. Promover el trabajo en equipo.....	46
Gráfico 3. Parte del equipo de trabajo.....	47
Gráfico 4. Orientación en cuanto a sus funciones para lograr los objetivos.....	48
Gráfico 5. Soluciones al momento de surgir un problema laboral.....	49
Gráfico 6. Líneas de comunicación con su personal para difundir los programas, metas y objetivos.....	50
Gráfico 7. Productividad en su área laboral.....	51
Gráfico 8. Estrategia para mejorar la calidad del desempeño.....	52
Gráfico 9. Actualización de estrategias laborales.....	53
Gráfico 10. Conocimientos para realizar las funciones que le son asignadas.....	54
Gráfico 11. Toma de decisiones para mejorar la calidad.....	55
Gráfico 12. Motivación para incrementar relaciones al formar un grupo de intereses comunes.....	56
Gráfico 13. Relaciones informales.....	57
Gráfico 14. Estabilidad mental y emocional.....	58

**GESTION POR COMPETENCIA PARA OPTIMIZAR EL DESEMPEÑO  
LABORAL EN LA EMPRESA “SABANA BURGUER”  
EN EL MUNICIPIO BARINAS**

**Resumen**

En todo el mundo el éxito de una organización depende de la manera como sus empleados la asumen, y es aquí donde se pone en juego lo que llamamos Gestión por Competencia. Por esta razón esta investigación tuvo como objetivo evaluar la gestión por competencias para optimizar el desempeño laboral de los empleados de la empresa Distribuidora Sabana Burguer C.A. El estudio se desarrolló como una investigación cuantitativa descriptiva. La población fue finita estuvo conformada por 20 sujetos. Así mismo se aplicó como técnica de recolección de datos la encuesta, por medio de un cuestionario de 14 ítems con alternativas se ajustaron con opciones de respuesta consideradas como válidas y representativas para las variables a medir, en este caso se utilizó un instrumento con respuestas cerradas dicotómicas SI Y NO. Se utilizó para determinar la validez el juicio de expertos y el grado de confiabilidad fue la prueba Kuder Richardson (KR20) que es la apta para ítems dicotómicos. Los datos recolectados, se presentaron en cuadros estadísticos. De esta misma manera se evidencio que es deficiente en cuanto a la gestión por competencia y las compensaciones salariales impulsos y estímulos de los trabajadores. Se recomendó que la dependencia desarrolle estrategias permanentes para mantener motivados y comprometidos al personal, de igual manera ofrecer nuevos beneficios, programas de adiestramientos y cursos de capacitación, así como establecer reconocimientos por la excelente labor de los trabajadores.

**Palabras Claves:** Gestión por Competencia, Optimizar, Desempeño Laboral

En todo el mundo las diferentes organizaciones están pasando por una serie de transformaciones, pero cabe destacar que a pesar de cualquier cambio que pudiese darse, el éxito de una empresa depende de la manera como sus empleados la asumen.

El servicio de atención y venta tiene marcada importancia para el logro de la calidad y el servicio prestado por una empresa, pues es el último proceso de la espiral que garantiza la planificación gerencial centrada en estrategias dinámicas continuas como los pasos a cada nivel superior, puesto que permite conocer la opinión de los clientes e identificar oportunidades de mejora, así como evaluar los productos y procesos garantizando la retroalimentación necesaria dentro de una empresa.

Si bien es cierto, los clientes siempre son los protagonistas principales y el factor primordial que interviene en el desarrollo de los negocios, por lo tanto, el éxito de una empresa depende fundamentalmente de la demanda de ellos. Si la empresa no satisface las necesidades y deseos de sus clientes su permanencia en el mercado será a corto plazo.

En efecto, para alcanzar un servicio óptimo verdaderamente satisfactorio dentro de una empresa, se deben conjugar varios elementos, la planificación, llámese estratégica u operativa como un círculo continuo que nunca debe terminar en una organización donde todos los esfuerzos deben estar orientados hacia la satisfacción de las necesidades del cliente, ya que es el verdadero impulsor de todas las actividades de la empresa.

Ahora bien, en la actualidad el clima organizacional aunado a una gestión por competencia vendrá a funcionar como unos recursos que ayudan no solo a medir o valorar la actividad de una organización en una determinada situación, sino que además genera ideas y planes dirigidos hacia el mejoramiento de esa actividad, tales como la visión, las estrategias y las acciones, donde el comportamiento individual, muchas veces depende de los aspectos colectivos y del ambiente laboral, Gibson, Ivancevich y Donnely (2017)

En este trabajo de investigación se presentan las generalidades sobre la elaboración plan estratégico, que surge de la necesidad de realizar una indagación encaminada a verificar como la gestión por competencias influye en el mejoramiento del desempeño laboral en la empresa de comida rápida Sabana Burguer, con la finalidad dar respuesta a una serie de interrogantes a las cuales son evidentes en el contexto organizacional y empresarial de la Empresa Sabana Burguer para lo cual se llevó a cabo en práctica la metodología necesaria para el estudio correspondiente.

El presente trabajo de grado se estructuró en cinco capítulos:

Capítulo I: formulación del problema, en el cual se conoce el planteamiento del problema, objetivo general, objetivos específicos y la importancia del estudio

Capítulo II: marco referencial conformado por antecedentes, fundamentos teóricos y legales que respaldan la investigación.

Capítulo III: marco metodológico, estructurado por el tipo de investigación, método o métodos a aplicados, población, y técnicas para la recolección de la Información.

Capítulo IV: en donde se presentan los resultados y respectivos análisis obtenidos de la recolección de los datos.

Capítulo V: conclusiones y recomendaciones.

## **Capítulo I**

### **El problema**

#### **Planteamiento del problema**

La creciente integración de la economía mundial está obligando a las organizaciones a prestar una mayor atención a los recursos humanos, con la finalidad de lograr una calidad de bienes y servicios, debido a que, durante las últimas cuatro décadas, la mayoría utilizó el enfoque de economías de escala para la gestión de organizaciones. Las grandes compañías eran consideradas como la mejor manera de hacer negocios cuando se quería invertir, sin embargo, a medida que la década de 1990 fue avanzando los resultados no fueron los esperados al invertir en grandes empresas debido a que terminaron siendo ineficiente, inflexible y costoso.

Por lo que surge la competitividad, la globalización a través de la gestión de calidad, entonces por necesidad fue imperioso tomar en cuenta no solo lo económico sino también el desempeño laboral en las organizaciones para lograr mantenerse en el mercado, hacia la aplicación de enfoques eficientes para la gestión de recursos humanos. Por lo antes expuesto, en toda empresa se debe manejar una gestión integrada con un enfoque estratégico del sistema de competencias laborales. En el mismo se hace énfasis en el carácter continuo, sistémico e integrador que, compuesta por un grupo de personas, las cuales deben trabajar en pro de un objetivo final previamente planificado. Por tanto, surge aquí la clave para que se

logre con éxito los objetivos y metas que se tengan dentro de la organización lo que sin duda se dará por medio de una adecuada gestión de competencias laborales y por ende otorgar de manera adecuada las asignaciones ocupacionales al capital humano con el que se cuenta dentro de la organización.

En tal razón, cada factor productivo debe trabajar de manera eficaz en el logro de los objetivos que estos cambios conllevan. Cabe mencionar, las empresas de hoy no son las mismas de ayer, los cambios que diariamente surgen en el mundo influyen notoriamente en el diario accionar de cada empresa; con esto, cada uno de los componentes de ella debe moldearse para ajustarse óptimamente a los cambios.

De esta realidad no escapa Venezuela con respecto al cambio sobre todo en el proceso de globalización que se está viviendo, obligando a las organizaciones a colocar el capital humano como prioridad para lograr el rendimiento económico que toda empresa espera, por lo que este constituye un factor clave para el logro eficiente de los objetivos y metas.

Lo antes expuesto lo confirma Crosby (1997) cuando expresa que el capital humano “constituyen el factor clave para la construcción de una organización orientada por la calidad” (p. 366). Entonces se afirma que el capital humano debe reconocerse como una persona importante que es necesaria, que merece respeto y esto resulta imprescindible si se quiere crear un sentimiento de pertenencia a una organización.

Por tal razón, Alfonso Cruz Novoa (2019) expresa:

Toda organización es un solo equipo, donde no existen barreras, divisionismos u objetivos divergentes entre las diferentes áreas, departamentos, secciones o turnos. Por el

contrario, la visión de la empresa, su misión y objetivos es el norte de todas las personas, es el elemento aglutinador de esfuerzos para el logro de resultados comunes (p. 28).

Se podría afirmar entonces que para lograr la debida gestión de competencias laborales y la mejor distribución del capital humano dentro de la empresa se deberá seguir una serie de pasos o procedimientos los cuales se iniciarán con el trabajo conjunto de todo el talento humano. Posteriormente se comenzarán unas etapas de planificación en la cual se sentarán las bases fundamentales para comenzar el proceso en general, posterior a ella se continua con la implementación de objetivos, principios y premisas que se señalarán como las políticas para lograr el objetivo. Es así como la gestión por competencias, según Carlos Lira Zalaquett (2018)

Adquiere importancia en aquellas organizaciones que visualizan al aprendizaje individual y colectivo como una línea estratégica para su desarrollo. Es una posibilidad de distinguirse en los mercados y/o servicios a prestar, como también una vía para profesionalizar el trabajo y generar oportunidades de desarrollo del personal. (s/p)

Se debe aclarar que la gestión del capital humano al igual que las competencias laborales surge de la propia realidad profesional en la que se halla inmersa la empresa; en ocasiones la realidad empresarial obliga a cambiar personas de sus puestos de trabajo o a diseñar grupos de trabajo para lograr valorar sus competencias técnicas, los resultados y los logros de la organización, pero para garantizar el éxito de ésta el grupo deberá tener en consideración, que la dinámica de trabajo sea complementaria entre ambos factores lo que da pie al surgimiento de la presente investigación, motivado de la dispersidad existente en la distribución del capital humano en la empresa Sabana Burguer del municipio Barinas.

Por lo antes expuesto, se puede mencionar que la empresa Sabana Burguer ubicada en la avenida 23 de Enero al lado del banco Provincial, necesita una serie de adecuaciones para usar una gestión por competencia, para mejorar el rendimiento laboral, mediante un filtro de selección del personal, el recurso que utilizan es una página en internet llamada “Computrabajo” donde establecen ciertos criterios y normas, de igual el departamento de RRHH es quien se encarga de seleccionar el personal que se adecúe a su empresa, toman en consideración la capacidad de la persona, experiencias laborales, disponibilidad, toda esta información es importante para poder asignar la vacante, por otra parte, si el subordinado al entrar en la empresa no conoce mucho sobre el área es aplicada la capacitación empírica (es decir poco a poco el subordinado se adaptada a la empresa y aprende poco a poco sobre el área).

Así como también asignan al personal a realizar diferentes labores es decir el subordinado debe ser multifuncional, aprender sobre diferentes áreas de la empresa. Así mismo, pues en virtud de lo anteriormente expuesto, surge la necesidad de realizar una investigación encaminada a verificar como la gestión por competencias como estrategia influye en el mejoramiento del desempeño laboral en la empresa de comida rápida Sabana Burguer, para dar respuesta a una serie de interrogantes a las cuales son evidentes en el contexto organizacional y empresarial de la Empresa Sabana Burguer, que siendo así dan origen al presente estudio investigativo:

¿Cuál es la situación actual de la gestión por competencias en los empleados en la empresa Sabana Burguer?, ¿Cuáles son las estrategias que definen las competencias utilizadas por la empresa para el mejoramiento del desempeño laboral de los empleados en

la empresa Sabana Burguer?, ¿Cómo influye la gestión por competencias para optimizar el desempeño laboral en los empleados de la empresa Sabana Burguer?

### **Objetivos de la Investigación**

#### **Objetivo General**

Evaluar la gestión por competencias para optimizar el desempeño laboral de los empleados de la empresa Sabana Burguer C.A del municipio Barinas 2022-2023.

#### **Objetivos Específicos**

Analizar la situación actual de la gestión por competencias en los empleados en la empresa Sabana Burguer

Identificar las estrategias que definen las competencias utilizadas por la empresa para el mejoramiento del desempeño laboral de los empleados en la empresa Sabana Burguer.

Diagnosticar la gestión por competencias para optimizar el desempeño laboral en los empleados de la empresa Sabana Burguer.

### **Justificación**

La gestión por competencias es una herramienta que permite flexibilizar a la organización mediante un proceso de integración entre las dimensiones organizacionales considerando la gestión de las personas como principal protagonista en la creación de ventajas competitivas de la organización. Este enfoque apoya al proceso de selección e integración al empleo, contribuyendo al mejoramiento de la gestión del trabajo y al aumento de la productividad y la competitividad.

Lo expuesto en el párrafo anterior, lleva al objetivo de la presente investigación, ya que, cuando se trata de gestión por competencias es referida a usarla como una herramienta que

permite flexibilizar a la organización mediante un proceso de integración entre las dimensiones organizacionales considerando la gestión de las personas como principal protagonista en la creación de ventajas competitivas de la organización.

Esto lo que da referencia a que la organización no se encuentra en su correcto funcionamiento, en cuanto a que no define una segregación de funciones de acuerdo a la estructura organizativa que compone la empresa Sabana Burguer C.A en la cual se quiere determinar la gestión por competencias usándose como estrategia para el aumento en el desempeño laboral de los empleados que trabajan en los departamentos de dicha organización.

Con lo anteriormente expuesto se da a conocer que la presente investigación enmarcada en las líneas de investigación de la UNELLEZ en lo pertinente a los recursos humanos, estará aportando a dicha organización (Sabana Burguer) un amplio campo de experiencias laborales también servirá de campo de base para la implementación de estrategias que lleven consigo la meta de mejorar el desempeño laboral y por ende productivo de los empleados que en ella dan vida útil.

En tal razón, será un aporte directo a la estructura organizativa que comprende a la empresa Sabana Burguer del municipio Barinas, ya que ayudará al incremento en la eficacia de los servicios que presta dicha institución. También repercute en los diferentes individuos que laboran en la institución referida directamente en los puestos de trabajo. Por lo que será un aporte indirecto a todos los usuarios y usuarias que reciben los servicios de dicho comercio, de igual forma es un aporte para las futuras investigaciones que tengan

consigo las variables en estudio como lo son: gestión por competencias y desempeño laboral.

Además, la investigación presentada académicamente se encuentra enmarcada en la línea de investigación Gerencia, Estado y Sociedad, correspondiente a la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, como enfoque a los ámbitos sociales, políticos, económicos, culturales y las comunicaciones nacionales e internacionales del talento humano, generando diversas formar para la aplicación de la práctica gerencial.

### **Alcance**

Con la investigación se pretende determinar la necesidad de mejorar el rendimiento laboral con la ayuda de la gestión por competencia, para garantizar cambios en la cultura interna en la empresa Sabana Burguer a través estrategias planificadas desde la gerencia que dinamicen la calidad continua que se presta a los usuarios, para el logro eficiente de los objetivos y metas planteadas.

### **Delimitaciones**

Para el desarrollo de la investigación se considera que, en la fase de diagnóstico, existió un cierto grado de dificultad para acceder a información clasificada y/o confidencial tanto de los trabajadores y de la gerencia comercial en la empresa Sabana Burguer del municipio Barinas. Es decir, la disponibilidad de los elementos de la muestra para la disposición de aportar información relevante y/o escaza documentación de proyectos o planes en relación al objeto de estudio se convirtió en limitantes.

## Capítulo II

### Marco Teórico Referencial.

El marco teórico de una investigación es el apartado metodológico en el que se respaldan con trabajos previos el tema abordado, así como el desglose detallado en teoría de cada una de las variables intervinientes y presentándose el respaldo legal que según diferentes instrumentos legales se le brinda o proporciona a la misma.

#### **Antecedentes de la Investigación**

Los antecedentes de una investigación según Jurado (2018), son considerados parte del Marco Teórico, “se refieren a la revisión de trabajos previos sobre el tema en estudio, realizados por instituciones de educación superior” (p.114), los antecedentes pueden ser: trabajos de grado, postgrado, trabajos de ascenso, resultados de investigaciones institucionales, ponencias, conferencias, congresos, revistas especializadas entre otras.

En el contexto internacional Lira (2018) presentado en la Universidad de los Lagos, Santiago de Chile, para optar al título de Ingeniero en Administración de Empresas, donde realizó un estudio denominado Gestión por Competencias Fundamentos y bases para su implantación. La cual tuvo como objetivo general analizar el potencial del sistema de gestión por competencias para su eventual implantación y posterior aplicación en las políticas de recursos humanos desde una perspectiva estratégica.

El estudio correspondió a una investigación de tipo documental, utilizó una muestra compuesta por ocho (08) puestos de trabajo. En la recolección de la información el autor

aplicó un cuestionario escala tipo Lickert. Concluyendo que la experiencia desarrollada Los alcances del sistema de gestión por competencias es omnidireccionales y abarcan a la totalidad de la organización, por lo tanto, se requiere el compromiso tanto de sus directivos, como el resto de las personas que trabajan en ella, para que su impacto sea el requerido planteado los cambios necesarios.

En su indagación, Nieves (2018) llevo a cabo la investigación titulada: Desempeño Docente y Clima Organizacional en el liceo "Agustín Codazzi" de Maracay, Estado Aragua, Con esta investigación se estableció la relación existente entre el Desempeño Docente y el Clima Organizacional en una institución educativa pública del Edo. Aragua. A través de esta investigación se reflejó que existe una relación entre el clima organizacional y el desempeño que repercute de una u otra forma a las organizaciones.

Se seleccionó una muestra probabilística al azar simple y estratificada aplicando un procedimiento sistemático y por afijación proporcional. Previo ajuste, la muestra quedó conformada por quince (15) profesores TC, miembros del Consejo Técnico Asesor, veinte (20) profesores PH y sesenta (60) alumnos cursantes del Segundo Año, mención Ciencias, durante el período escolar (1994-1995). Se desarrolló una investigación de campo no experimental, tipo descriptiva correlacional de corte transversal o transeccional. Se aplicaron las Escalas Efido y Evado y el Cuestionario Descriptivo del Perfil del Clima Organizacional (CDPCO). La validez de dichas Escalas, tipo Likert, ha sido constatada en investigaciones anteriores, al igual que sus niveles de confiabilidad. Sin embargo, el investigador procesó dichos resultados y se obtuvieron excelentes niveles de validez y

confiabilidad. Para el análisis e interpretación de los resultados, se utilizaron estadísticas descriptivas, de variabilidad e inferencial. Los resultados, en general indican que existe, salvo algunas excepciones, una relación baja positiva y no significativa entre las variables estudiadas de acuerdo a la opinión emitida por docentes y alumnos. En función de los resultados, se emitió el cuerpo de recomendaciones pertinentes.

De igual manera Gutiérrez F (2018) Presentado en la Universidad San Ignacio de Loyola, Perú, para optar por el título de Licenciado en Administración de Empresa, donde se realizó un estudio titulado "Relación del Clima Organizacional y el Desempeño Laboral del personal de la Industria Metal Mecánica". La cual tuvo como objetivo general determinar la relación del clima organizacional y el desempeño laboral del personal. El estudio correspondió a una investigación de tipo descriptiva, utilizo una población compuesta por (03) empresas de la industria metal mecánica de Lima para un total de 217 trabajadores y el muestreo fue de forma sistemático ya que se seleccionó 3 empresas que tuviesen relación con la de la investigación. Para el análisis e interpretación de resultados se utilizaron estadísticas descriptivas donde se concluyó que el clima laboral y la satisfacción laboral influyen entre los trabajadores a su vez también influyen en el desempeño laboral.

Cabe considerar entonces, que las investigaciones anteriores citadas guardan y están relacionadas con el trabajo en curso, ya que, permite evidenciar de manera directa que en toda organización se debe dar un adecuado uso a la gestión por competencias puesto que, es el talento humano quien le da vida activa a las estructuras que componen la empresa para mantener un estado óptimo el rendimiento laboral.

## **Breve Reseña Histórica del ámbito social objeto de estudio**

La empresa Distribuidora Sabana Burguer tiene sus orígenes en el Estado Barinas. Inició sus actividades el 20 de abril de 1999, brindándole al pueblo barines las ventas al mayor y al detal de todo lo relacionado al Burguer así como la preparación y elaboración del pan para el consumo de comida rápida. Siendo pioneros en el mercado. Trece (13) años más tarde, en noviembre del 2012, deciden vender la empresa manteniendo los estándares y filosofía. Distribuidora Sabana Burguer inició su actividad el 14 de enero de 2013. Hoy en día, Distribuidora Sabana Burguer es una de las empresas líder en el Estado Barinas desde la introducción del pan canilla, especialidades como pan de queso, guayaba, pan de arequipe y queso con guayaba. Sigue haciendo llegar cada día a cientos de hogares sus productos frescos.

### **Misión y Visión**

#### **Misión**

Ofrecer a nuestros clientes servicios, productos panaderos, burger y afines de buena calidad, al mayor y al detal, mediante una gestión empresarial honesta, respetuosa y responsable, que garantice la sustentabilidad con transparencia.

#### **Visión**

Ser la empresa líder en la producción y distribución de productos panaderos, burger y afines del occidente de Venezuela, reconocida por sus altos estándares de calidad, respeto y responsabilidad.

### **Objetivos de la Empresa**

El objeto fundamental de la empresa Sabana Burguer C.A es la comercialización y el mercadeo de pan y productos relacionados con el Burger al mayor y al detal. Así como, establecer nuevos procesos y estándares de calidad que garanticen la satisfacción a nuestra distinguida clientela. De igual manera, obtener los mejores productos, con los mejores precios en el mercado para tener a nuestros clientes cautivos.

### **Tipo o Rama de la Actividad Comercial**

Producción, elaboración y comercialización de todo tipo de pan, dulces, pastelería, pizzas, sándwiches y todo tipo de comida rápida, así como la comercialización de diferentes salsas, productos de charcutería, fiambres y demás ingredientes necesarios para la elaboración de hamburguesas y perros calientes y realizar en general toda actividad comercial relacionada con este ramo, así como otros rubros de licito comercio.

### **Bases Teóricas**

En todo proceso de investigación debe existir una estrecha relación entre el problema que se plantea y las bases teóricas, las cuales sirven de apoyo al estudio. Al respecto, Arias (2016), señala que las bases teóricas “comprenden un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o el problema planteado” (p.39). De allí la importancia de describir teorías y conceptos, las cuales servirán de referencia y fortalecimiento al presente estudio.

## **Teoría Clásica de la Administración**

Desarrollada en 1916 por el francés Henry Fayol, el cual se preocupa por aumentar la eficiencia mediante la forma y disposición de los órganos componentes de la organización y de sus interrelaciones estructurales.

Fayol después de traer el estudio de la anatomía y la fisiología para aplicarla en la administración, estimo de gran importancia el funcionamiento y la estructura de las empresas, donde se orienta a la síntesis y visión global, que permite subdividir mejor la empresa y se centra en un jefe principal. Por lo tanto, se puede decir que el estudio del Ingeniero Henry Fayol parte de un enfoque global y universal de la empresa, con lo cual inicia el concepto estructural en la organización, que desplazo con rapidez la visión analítica y concreta de Taylor.

Otros grandes representantes de esta tendencia europea fueron James D. Mooney, Lindall F. Urwick, Luther Gulick, entre otros. En esta teoría se conoce las seis funciones básicas de las empresas según Henry Fayol las cuales fueron conocidas después como aéreas de la administración, estas son Función técnica, relacionada con la producción de bienes y servicios de la empresa.

Función comercial, las cuales se encuentran referida con la compra, venta e intercambio de productos. Función financiera, relacionada con la búsqueda y gestión de capital y las finanzas en su mercado. Función de seguridad, referida a la protección de los bienes y preservación de las personas. Función contable, relacionada con los registros, balances, inventarios, costos y estadísticas. Función administrativa, la cual integra las otras funciones y las dirige, coordina y sincroniza para un mejor funcionamiento de la empresa.

De esta última función se desprende la definición que se tiene en la teoría clásica del acto de la administración como un desarrollo de las actividades de planeación, organización, dirección, coordinación y control.

### **Gestión**

Para Crosby (1997) gestión “es el proceso emprendido por una o más persona para coordinar las actividades laborales de otras personas, con la finalidad de lograr resultados de alta calidad que cualquier otra persona, trabajando sola, no podría alcanzar” (p. 12). Por lo que se puede decir que la gestión significa la búsqueda de la calidad de los procesos que realizan una o más personas. Cabe destacar, que una buena gestión permite adquirir los diferentes recursos, para el buen desempeño de la empresa.

### **Competencias**

Al respecto, Lasida (2001) la define las competencias “como el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes verificables, que se aplican en el desempeño de una función productiva” (p.39). Es decir, son elementos conductuales que permiten comprender y explicar porque algunas personas tienen un desempeño sobresaliente. Además, las competencias están estrechamente ligadas a las actividades profesionales y más concretamente a las misiones que forman parte de un puesto de trabajo.

En este sentido, es esencial saber qué es una competencia: se trata de un conjunto de habilidades, aptitudes y conocimientos que una persona tiene para ejecutar una tarea o función específica. Por lo que la gestión por competencias permite identificar las capacidades de las personas requeridas en cada puesto de trabajo, facilitando la

implementación de un nuevo estilo de dirección que gestione el talento humano de forma integral y más efectiva.

### **Gestión por competencia.**

Este tipo de gestión organizacional busca alinear los talentos y habilidades de los colaboradores con la visión y el objetivo de la empresa, partiendo de la idea de identificar el perfil perfecto del colaborador para un cargo específico y, en base a ello, crear una dinámica de reclutamiento y capacitación. Sin duda, se trata un punto clave para el éxito de muchas empresas, pues es capaz de identificar las mejores habilidades de un colaborador para después potencializarlas para el beneficio de la organización. En otras palabras: gracias a este modelo de gestión, el día a día de la empresa funciona mejor, generando grandes resultados.

### **Componentes de la gestión por competencia**

#### **Aprendizaje**

En tal sentido García A. (2015) “El aprendizaje es un cambio relativamente permanente en el comportamiento, que refleja una adquisición de conocimientos o habilidades a través de la experiencia, y que puede incluir el estudio, la instrucción, la observación o la práctica”. (p.118). Por lo tanto, esto requiere un proceso de captación, adaptación, retención utilización de toda la información adquirida para obtener conocimiento en base a la experiencia, es allí donde se puede detallar como la capacitación y la retención de dicha información juegan un papel importante para el aprendizaje a través del conocimiento, así mismo lo anterior expuesto conlleva a un proceso.

### **Trabajo en equipo**

En cuanto al trabajo en equipo, Robbins (2004) señala que “es la capacidad de desarrollar, consolidar y conducir un equipo de trabajo alentando a sus miembros a trabajar con autonomía y responsabilidad” (p. 29). El trabajo en equipo es una forma eficiente y eficaz de obtener mejores resultados a corto plazo, en consecuencia, hace que todos los integrantes se unifiquen y participen dentro de una actividad designada por la organización. Según Robbins (ob. cit.) “los equipos proponen cambios, proyectos e innovaciones y las llevan a cabo, las ejecutan; igualmente, resuelven problemas y conflictos, toman decisiones y los éxitos o fracasos de la organización, dependen mucho de los esfuerzos de sus participantes” (p. 31).

### **Orientación en cuanto al resultado**

Por otro lado, Mancuzo G (2020) “Es una forma de actuar ante los problemas y metas que se nos presentan en el día a día, y en especial durante la administración de un proyecto” (p 85). Puesto que a esta teoría la acompaña dos elementos muy importantes la velocidad y capacidad de responder a las circunstancias que acontecen en la empresa, así mismo la orientación a los resultados es una forma característica que tienen las empresas para obtener los objetivos de la manera más eficaz posible.

### **Solución de problemas**

Para Zurilla y Nezu (2007) “Es un proceso cognitivo-afectivo-conductual mediante el cual una persona intenta identificar o descubrir una solución o respuesta de afrontamiento eficaz para un problema particular” (p.28). Seguidamente ante lo anterior expuesto, la acción de solucionar un problema proviene del pensamiento crítico, es decir se desarrolla

un pensamiento cognitivo superior que provee actitudes, conocimientos, crítica, reflexiones y aporta de manera significativa al aprendizaje.

### **Comunicación**

Según Báez (2004), señala que “una buena comunicación con otra persona conlleva aumentar la capacidad de entendimiento e interpretar con mucha certeza los estados de ánimos o lo que se pueda pensar en un momento dado por los gestos y actitudes” (p.02). Al respecto, González (2010), considera que la comunicación efectiva es:

La capacidad de un individuo o grupo para transmitir sus sentimientos e ideas a otro individuo o grupo. El traspaso de información de una persona a otra, ya sea que despierte confianza o se transforme en un cambio o intercambio, logrando que la información transmitida sea comprensible para el que la recibe, situación que podrá confirmarse cuando este reaccione como se esperaba” (p.25)

### **Productividad**

Robbins & Judge, (2009). “La productividad de la organización es el primer objetivo de los directivos y su responsabilidad” (p. 28). Así mismo Singh, (2008) expresa que los recursos son administrados por las personas, quienes ponen todos sus esfuerzos para producir bienes y servicios en forma eficiente, mejorando dicha producción cada vez más, por lo que toda intervención para mejorar la productividad en la organización tiene su génesis en las personas” (p. 81).

Entonces, de acuerdo con los autores anteriores, la productividad de las personas va a depender de los recursos administrados, estos mismo colocan su mayor esfuerzo para

producir los bienes y servicios a la organización de manera eficiente contribuyendo con el objetivo de los directivos de la empresa.

### **Creatividad**

Mientras que Hernández (1999) agrega que es

El conjunto de aptitudes vinculadas a la personalidad del ser humano que le permiten, a partir de una información previa, y mediante una serie de procesos internos (cognitivos), en los cuales se transforma dicha información, la solución de problemas con originalidad y eficacia” (p 70).

Así pues, la creatividad comprende a un pensamiento cognitivo capaz de ser creativo proveniente de la personalidad, ya que parte de nuestra perspectiva de ver las cosas, para solucionar problemas a partir de la información ya aprendida, con el único objetivo de realizar las actividades de manera propia del ser, con eficiencia y eficacia.

### **Desempeño laboral**

Para García (2018) define el desempeño laboral como “aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa”. (Pág.205). Considerando la conceptualización antes descrita, se podría entender que, de acuerdo al desenvolvimiento del empleado en sus labores, depende el éxito de una organización, por esta razón hay un constante interés de las empresas por mejorar el desempeño de los empleados a través de continuos programas de capacitación y desarrollo.

### **Aspectos a valorar en el desempeño laboral**

Por otra parte, Pedraza, Amaya, Esperanza y otros (2010) consideran que “resulta importante brindar estabilidad laboral a los trabajadores que ingresan a las empresas tratando de ofrecerles los más adecuados beneficios según sea el caso, acorde al puesto que va a ocupar. De eso depende un mejor desempeño laboral, el cual ha sido considerado como elemento fundamental para medir la efectividad y éxito de una organización”. Mientras que Cequea & Núñez (2011) expresan que: “Inciden en la productividad la motivación, satisfacción laboral, la participación, el aprendizaje, la comunicación, hábitos de trabajo, clima laboral, el manejo de conflictos, la capacitación y las recompensas” (pág. 118). En este contexto, cabe resaltar que hay varios factores que hay que tener en cuenta si se desea obtener un buen desempeño laboral, puesto que la estabilidad laboral hace que los trabajadores puedan desenvolverse de manera más eficaz y la remuneración y recompensas hacen que el empleado se involucre con la organización a realizar sus actividades de manera eficiente.

### **Conocimiento del trabajo que desempeña**

Según Harpaz, (1990) Expone que podría definirse como “el grado en que uno se identifica personalmente con el trabajo, sea con las tareas que realiza, con la organización/compañía en la que trabaja, el producto/servicio que realiza o la ocupación/profesión que desempeña” (p.17). Por ello, toda persona que se sienta identificada con el trabajo, procede a cumplir labores dentro del mismo, la capacitación recrea la retención y esta generara conocimiento en base a la experiencia, respondiendo a cambios de la empresa, comprendiendo las responsabilidades que tiene dentro de ella, por

otro lado, hay que tener en cuenta que el conocimiento debe de ser igual a rendimiento exigido.

### **Grado de calidad del trabajo**

Según Baitul (2012) Argumenta que se basa en una percepción que expresan los empleados de una organización sobre su grado de satisfacción o insatisfacción con respecto al medio ambiente en el que laboran, lo que resulta en una evaluación del grado de bienestar y el desarrollo que estas condiciones generan en los recursos humanos, la misma que cuando es negativa, en términos generales, impacta en el óptimo funcionar de la empresa. De esta manera, se puede decir que el grado de calidad de un trabajo va a depender del ambiente que rodea al empleado; es muy importante que el empleado se sienta satisfecho en el ambiente de trabajo, puesto que la función óptima de la empresa depende del capital humano y por consiguiente se debe considerar un buen ambiente para obtener el mejor resultado posible.

### **Forma de relacionarse con el equipo de trabajo**

Mientras que Robbins S y Judge T (s.f) Un equipo de trabajo genera una sinergia positiva a través del esfuerzo coordinado y los esfuerzos de sus individuos dan como resultado un nivel de rendimiento superior a la suma de los aportes individuales; mientras que un grupo de trabajo es aquel que interactúa sobre todo para compartir información y tomar decisiones que ayuden a cada uno de sus miembros a realizar el objeto de su responsabilidad. (p.27) Es decir, los autores antes mencionados mencionan la diferencia entre grupo y equipo, pero los dos tienen los mismos objetivos que los relacionan a trabajar en equipo y es que cada integrante va a dar información un aporte, para la toma de

decisiones, así de esta manera se puede observar que cada integrante esta correlacionado con su puesto y la empresa.

### **Estabilidad mental y emocional**

López y Arango (2002)

Es la capacidad de dominar las emociones y configurar rasgos de carácter como la autodisciplina, la compasión y el altruismo. Consiste en saber reconocer lo que se siente, controlar las respuestas emocionales, aprender a automotivarse y a entusiasmarse con lo que se quiere. Definir y conseguir metas, afrontar la vida con confianza y optimismo, comprender los sentimientos de los demás y relacionarse armoniosamente con ellos. (p. 198)

Entonces, según lo expresado una persona capaz de manejar y controlar sus emociones, sentimientos, pensamientos y comportamientos, así mismo, es una persona que comprende una mentalidad estable ya que comprende ciertos rasgos psicológicos como la: autodisciplina, automotivación, optimista, segura, tranquila, centrada, entre otras.

### **Bases Legales**

El sustento legal de la investigación responde a las políticas de la nación y a los planes de desarrollo social y educativo del país, es decir, se encuentran constituidas por todas aquellas leyes que sobre la materia de estudio se han dictado en Venezuela, Según Palella y Martins (2017) se refieren a las bases legales "como a las normativas jurídicas que sustenta el estudio desde la carta magna, las leyes orgánicas, las resoluciones decretos entre otros"

(p.55). Por ende, se presentan las siguientes bases legales: Constitución de la República Bolivariana de Venezuela en su artículo:

Artículo 117.

“Todas las personas tendrán derecho a disponer de bienes y servicios de calidad, así como a una información adecuada y no engañosa sobre el contenido y características de los productos y servicios que consumen, a la libertad de elección y a un trato equitativo y digno. La ley establecerá los mecanismos necesarios para garantizar esos derechos, las normas de control de calidad y cantidad de bienes y servicios, los procedimientos de defensa del público consumidor, el resarcimiento de los daños ocasionados y las sanciones correspondientes por la violación de estos derechos”.

El artículo anterior demuestra que las actividades comerciales están regidas por instrumentos legales en Venezuela, donde las empresas están enmarcadas y obligadas a proporcionar productos y servicios de calidad, para lograr esto, las empresas deben recurrir a eficientes procesos administrativos.

Artículo 141.

La Administración Pública está al servicio de los ciudadanos y ciudadanas y se fundamenta en los principios de honestidad, participación, celeridad, eficacia, eficiencia, transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad en el ejercicio de la función pública, con sometimiento pleno a la ley y al derecho.

También es importante mencionar la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1.999), la cual ha considerado el impacto de la actividad petrolera en el entorno social del país. El Artículo 03 señala “El estado tiene como fines esenciales la defensa y el

desarrollo de la persona y el respeto a su dignidad...”; de esta manera también aclara “La educación y el trabajo son los procesos fundamentales para alcanzar dichos fines”.

Conviene destacar el artículo 144 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), en el cual se define el proceso de recursos humanos dentro de la administración pública, tal como se cita “La ley establecerá el Estatuto de la función pública mediante normas sobre el ingreso, ascenso, traslado, suspensión y retiro de los funcionarios o funcionarias de la administración pública, y proveerán su incorporación a la seguridad social”.

En la Ley de estatuto de la función pública (2002), en su artículo 40 se definen las funciones y requisitos que deben cumplir los funcionarios públicos para ejercer sus cargos, textualmente expresa “El proceso de selección de personal tendrá como objeto garantizar el ingreso de los aspirantes a los cargos de carrera en la administración pública, con base en las aptitudes, actitudes y competencias, mediante la realización de concursos públicos que permitan la participación, en igualdad de condiciones, de quienes posean los requisitos exigidos para desempeñar los cargos, sin discriminaciones de ninguna índole”.

Otro artículo de esta misma ley que debe considerarse es el artículo 63, en el cual se describe la importancia del proceso de educación y adiestramiento del personal para un óptimo desempeño de sus funciones, indica que “el desarrollo del personal se logrará mediante su formación y capacitación y comprende el mejoramiento técnico, profesional y moral de los funcionarios o funcionarias públicos; su preparación para el desempeño de funciones más complejas, incorporar nuevas tecnologías y corregir deficiencias detectadas en la evaluación; habilitarlo para que asuma nuevas responsabilidades, se adapte a los

cambios culturales y de las organizaciones, y progresar en la carrera como funcionario o funcionaria público”.

La ley orgánica del trabajo en su artículo 245, citada por Garay (2001) establece que “Los patronos que ocupen más de doscientos (200) trabajadores deberán sostener becas para seguir estudios técnicos, industriales o prácticos relativos a su oficio...” por lo cual es un derecho de los trabajadores que el patrono contribuya en el desarrollo profesional que le permita al trabajador o trabajadora un mejor desempeño en el cargo que ocupa.

### **Bases de Términos**

**Actividad:** Trabajo necesario para concluir un resultado específico en una red.

**Administración:** Es una disciplina encargada de planificar, organizar, coordinar, controlar y evaluar las actividades industriales, comerciales, financieras y de servicios de cualquier institución, industria o empresa.

**Cambio organizacional:** Es toda modificación observada en la cultura o la estructura de un sistema organizacional y que posee un carácter relativamente perdurable

**Desempeño laboral:** Son las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes al logro de los objetivos de la organización.

**Comunicación:** La comunicación es el proceso de transmisión de información entre un emisor y un receptor que decodifica e interpreta un determinado mensaje.

**Optimizar.** Conseguir que algo llegue a la situación óptima o dé los mejores resultados posibles

**Proceso Administrativo:** Conjunto de etapas (planificación, organización, dirección y control) cuya finalidad es conseguir los objetivos de una empresa u organización de la forma más eficiente posible.

**Rendimiento Laboral.** Es la que mide de forma periódica, tanto cuantitativamente como cualitativamente, lo eficaz que es cada empleado en su puesto de trabajo. Es decir, permite conocer cuáles son sus puntos fuertes y débiles para elaborar estrategias que mejoren sus resultados.

**Talento humano:** La administración del talento humano es un conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las personas o los recursos humanos, como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño.

### **Sistema de Variables**

La estructura de la investigación considera el sistema de variables. Sabino (2017) define una variable como cualquier característica o cual de la realidad que es susceptible a asumir diferentes valores. Un sistema de variables permite describir, analizar y explicar o hasta indicar las cualidades o características que fluctúan en el fenómeno o hecho a estudiar. Son la expresión concreta del problema.

Se establece entonces de la anterior definición que el sistema de variables permite interrelacionar las variables consideradas en una investigación a fin de evaluar sus rasgos, para este trabajo se identificaron las variables, usando un cuadro de variables donde se realizó la conceptualización y operacionalización de estas.

A continuación, se presenta el cuadro demostrativo de la operacionalización de las variables de la investigación.

### **Operacionalización de las Variables**

Para Arias (2006), la Operacionalización de variables “es un proceso mediante el cual se transforma la variable de concepto abstractos a términos concretos, observables y medibles, es decir dimensiones e indicadores” (p.62). Es así, como de ella se desprenden los indicadores seleccionados como columna vertebral del instrumento de recolección de datos para respaldar el tema de la investigación.

**Cuadro 1****Operacionalización de variables**

<b>Variable Nominal</b>	<b>Definición Operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>
Gestión por Competencias	Es una herramienta que permite flexibilizar a la organización mediante un proceso de integración entre las dimensiones organizacionales considerando la gestión de las personas como principal protagonista	Componentes (resultados)	Aprendizaje	1
			Trabajo en equipo	2-3
			Orientación	4
			Solución a los problemas	5
			Comunicación	6
			Productividad	7
			Creatividad	8
			Desempeño Laboral	Se define un inventario como la acumulación de materiales (materias primas, productos en proceso, productos terminados o artículos en mantenimiento) que posteriormente serán usados para satisfacer una demanda futura.
Calidad del trabajo	11			
Forma de relacionarse	12-13			
Estabilidad mental y emocional	14			



### **Capítulo III**

#### **Marco Metodológico**

En el presente capítulo, los procedimientos serán utilizados para llevar adelante la indagación y permiten precisar un lenguaje claro y sencillo las herramientas metodológicas utilizadas. Significa entonces, que es un proceso permanente y sistemático que se caracteriza por ser de alta confiabilidad y que servirá de fuente para los próximos estudios.

Con referencia a lo anterior, Arias (2016), establece que “es el conjunto de pasos, técnicas y procedimientos que se emplean para formular y resolver problemas” (p.19). También, Alvarado (2017), plantea que “constituye una serie de opiniones donde se incluyen los términos e instrumentos, así como procedimientos que orientan el desarrollo de una investigación” (p.21).

#### **Enfoque o Paradigma de la Investigación**

El enfoque de todo estudio, es pilar fundamental para el desarrollo investigativo, ya que éstos habilitan aplicaciones básicas, que permiten alcanzar el objetivo de la investigación, esto requerido para el alcance del objetivo general de la investigación, en este caso el enfoque será de tipo cuantitativo, el cual según Gonzales y Cascant (2.012) lo define como: “el uso de técnicas estadísticas para conocer ciertos aspectos de interés sobre la población que se está estudiando.” (p. 1).

### **Tipo de Investigación**

El propósito de esta investigación, es analizar las afectaciones a los procedimientos administrativos en la empresa de comida rápida Sabana Burguer C.A, por ello se utilizó la investigación descriptiva, que según Eco (2018) es aquella que permite “la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos” (p.54)

Es decir, tal cual se aplicara en la investigación, sin alterar las condiciones normales y reales del contexto asumido aquí, asimismo la investigación se apoyara en la modalidad de campo por ubicarse la autora en el sitio objeto de estudio, esto lo confirma Bavaresco (2017) cuando afirma que “los estudios de campo o in situ se realizan en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio, lo cual permite el conocimiento más a fondo del problema por parte del investigador, pudiéndose manejar los datos con más seguridad” (p.26). Por lo definido con anterioridad, se demuestra por qué el tipo de investigación asumido, mediante el cual se pretende brindar respuesta oportuna y confiable a la problemática.

### **Diseño de la Investigación**

Para Cedeño (2018), “el tipo de diseño de un estudio depende del paradigma que seleccione el investigador. Estos paradigmas constituyen la representación específica del diseño”, (p.14). En este sentido, el presente estudio corresponde a un diseño de investigación no experimental transversal, tal como argumenta Hernández y otros (2017), “Es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables” (p.51)

Arias (2.012) define al diseño de investigación como “la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado. En atención al diseño, la investigación se clasifica en: documental, de campo y experimental”. (p. 27), dicha investigación se presenta como un diseño no experimental, transaccional y de campo. Es decir, se trata de investigación donde no se puede variar intencionalmente las variables intervinientes, lo que hace ser la investigación no experimental, por cuanto observa fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos. En esta investigación el diseño de investigación será no experimental transversal, pues se aplicaron técnicas que permitieron la recolección de datos en su contexto habitual, en un solo momento, los mismos representaran las fuentes primarias para el análisis de esta investigación.

## **Población y Muestra**

### **Población**

Según Arias (2.012), define a la población como: “un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio.” (p. 81). Igualmente, Tamayo (2017), asume la población como “la totalidad de fenómeno a estudiar, donde las unidades de población poseen características comunes, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación” (p. 134), en este orden de ideas la población será de 20 trabajadores de la Empresa de comida rápida Sabana Burguer C.A del Municipio Barinas año 2022

**Muestra.**

Una muestra, desde el punto de vista metodológico, refiere Canavo (2017), “en un número de elementos menor a la población de donde se extrae para la aplicación de diversos instrumentos de recolección de datos, para inferir sobre la población misma”, (p.236), en ese sentido, la muestra representativa será determina por la teoría de muestreo, la cual según Rodríguez (2018), “cuando las poblaciones son finitas y de fácil acceso del investigador, se toma la mismo población como muestra y se llama muestra censal.”, (p.76), en ese sentido, la muestra será entonces de veinte (20) trabajadores de la Empresa Sabana Burguer C.A. del Municipio Barinas año 2022

**Técnica e Instrumentos de Recolección de Información**

La recolección de datos es la fase del proceso de investigación que consiste en la búsqueda y medición de la información necesaria para realizar la medición y análisis de las variables en estudio, de acuerdo con Bavaresco (2013) el análisis en una investigación “no tiene significado sin las técnicas de recolección de datos.

Estas conducen a la verificación del problema planteado. Cada tipo de investigación determinará las técnicas a utilizar y las herramientas, instrumentos o medio que serán empleados” (p. 98). En ese orden de ideas, la técnica que se empleará para la recolección de datos será la observación definida por Sierra (2016), como “los procedimientos utilizados en las ciencias no solo para examinar las fuentes donde se encuentran los hechos y datos objetos de estudio, sino también para obtener y registrar estos” (p.104).

En relación con el instrumento, es importante destacar que los objetivos específicos, así como el planteamiento del problema, determinan el tipo de información que se requiere,

por lo tanto, debe definirse cuidadosamente la forma de procesar para su obtención, con el fin de evitar retrasos y pérdidas de tiempo en la investigación. Al respecto, Méndez (2017) afirma, “El instrumento es el medio empleado por el investigador para recolectar la información, ésta representa la materia prima por lo cual puede llegarse a explorar, describir y aplicar hechos o fenómenos que definen un problema de investigación” (p.166), así pues, para la investigación fue seleccionado como instrumento, el cuestionario estructurado, con ítems acordes a las dimensiones y los indicadores presentados en el cuadro de operacionalización de variables.

Dicho instrumento se ajustará con opciones de respuesta consideradas como válidas y representativas para las variables a medir, en este caso se utilizó un instrumento que cuenta con 15 ítems con respuestas cerradas dicotómicas SI Y NO (Ver Anexo A). El cuestionario se aplicó al personal de la empresa de comida rápida Sabana Burguer C.A de la avenida 23 de enero del municipio Barinas.

### **Validez y Confiabilidad**

Un instrumento de medición puede ser confiable pero no necesariamente válido, es decir, se pueden obtener resultados consistentes, pero no medir lo que verdaderamente se pretende. Para determinar si éste satisface los requerimientos de la investigación, mediante la evaluación sistemática de la variable en estudio, se necesita de requisitos esenciales como la validez y confiabilidad, es de esta manera que Hurtado (2017), indican que “la validez está dispuesta cuando el resultado de la medición corresponde a la realidad del fenómeno que se está midiendo” (p.74).

Por lo tanto, la investigación recurrió al uso de la validación de contenido o juicio de expertos, en el cual según Chávez (2019), “es la correspondencia del instrumento con su contexto teórico. No se expresa en términos de índice numérico, se basa en la necesidad de discernimiento y juicios independientes entre expertos” (p.98). En la presente investigación se presentó la validez de dos expertos en el área y uno en metodología. (Anexo B)

En relación con la confiabilidad, Hernández y Otros (2018) establecen que “la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su acción repetida al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados” (p.242), en este sentido la confiabilidad consiste en determinar si los instrumentos de recolección de datos permitirán obtener información que se requiere para diagnosticar las variables en estudio, para ello, esta investigación sustentara en el procedimientos que se utilizó para determinar el grado de confiabilidad fue la prueba Kuder Richardson (KR20) que es la apta para ítems dicotómicos (específicamente tienen solo dos alternativas Si y No). Donde los coeficientes pueden oscilar entre cero (confiabilidad nula) y uno (confiabilidad total) y para el cálculo se presenta la siguiente formula:

$$K_r = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum p * q}{St^2} \right]$$

K= número de ítems del instrumento.

p= personas que responden afirmativamente a cada ítem.

q= personas que responden negativamente a cada ítem.

St<sup>2</sup>= varianza total del instrumento

Dando como resultado 0.92 siendo según la tabla es muy alta (Anexo C)

### Técnica de Análisis de la información

Según Arias (2012), hace referencia a las técnicas como: “las que describen las distintas operaciones a las que serán sometidos los datos que se obtengan: clasificación, registro, tabulación y codificación si fuere el caso” (p.111). Una vez recolectado los datos a partir de la aplicación del instrumento de recolección de datos, se procederá a elaborar registros de información desarrollados por las anotaciones de la autora analizadas con las herramientas aportadas para la metodología cuantitativa, los resultados obtenidos permitieron cuantificar los datos en tablas y gráficos, para su análisis y respaldo de la investigación.



## **Capítulo IV**

### **Análisis e Interpretación de los Resultados**

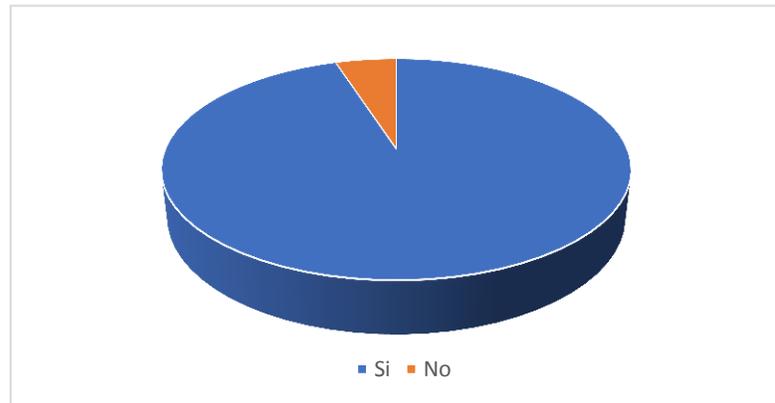
En este capítulo, se presenta el análisis e interpretación de los resultados de la respectiva investigación. Cabe destacar, que la técnica empleada es la estadística descriptiva que consiste en resumir de forma numérica los datos con en el apoyo de tablas y gráficos. Por consiguiente, Hurtado (2010) lo define “Son técnicas de análisis que se ocupan de relacionar, interpretar y buscar significado a la información expresada en códigos verbales e icónicos. Por lo tanto, se elaboró una encuesta tipo cuestionario con 15 ítems, en este caso aplicado a los cinco (20) empleados que conforman las diferentes áreas de administración y la atención al cliente, con el propósito de obtener la información sobre el control interno y conocer de manera exhaustiva el objeto de estudio.

Seguidamente, los resultados obtenidos son sometidos a un análisis cuantitativo donde se tabularon y graficaron con diagramas circulares donde arrojaron una distribución porcentual de cada ítem y con su respectiva interpretación cualitativa de acuerdo con los objetivos planteados y en el análisis se evidenció las fortalezas y debilidades existentes en las áreas antes mencionadas.

**Cuadro 2**

**¿Cree usted que será más competente si la empresa ofrece aprendizaje al momento de ingresar?**

<b>Categoría</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>Si</b>	<b>19</b>	<b>95</b>
<b>No</b>	<b>1</b>	<b>5</b>
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100</b>



**Gráfico 1: Competencia si se ofrece aprendizaje al ingresar.**

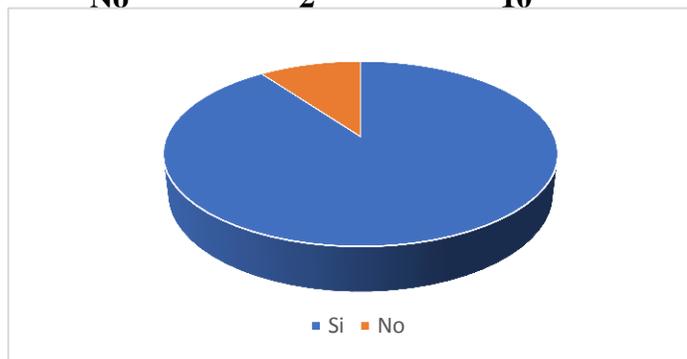
Como se muestra en el cuadro 2, el 95% de los encuestados manifiestan que serían competentes si la empresa ofrece aprendizaje al momento de ingresar y el otro 5% de los encuestados manifiesta negativamente. Esto sería beneficioso tanto para la empresa como el trabajador debido a que tiene claros cuáles son sus funciones a realizar. En tal sentido García A. (2015) “El aprendizaje es un cambio relativamente permanente en el comportamiento, que refleja una adquisición de conocimientos o habilidades a través de la

experiencia, y que puede incluir el estudio, la instrucción, la observación o la práctica”.  
(p.118).

### Cuadro 3

**¿El esfuerzo personal se puede coordinar al momento de promover el trabajo en equipo?**

Categoría	f	%
Si	18	90
No	2	10

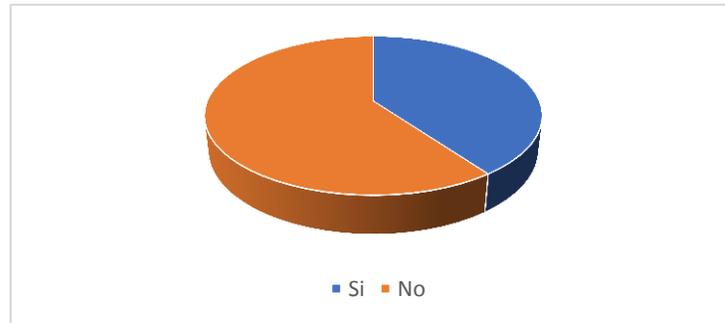


### Gráfico 2: Promover el trabajo en equipo

Los resultados obtenidos del grupo de personas encuestadas, se puede evidenciar en el cuadro 3 y el Grafico 2, manifestaron que un 90% de los trabajadores considera que hay esfuerzo personal al promover el trabajo en equipo. Tal como lo establece Robbins (2004) donde señala que el trabajo en equipo “es la capacidad de desarrollar, consolidar y conducir un equipo de trabajo alentando a sus miembros a trabajar con autonomía y responsabilidad” (p. 29).

**Cuadro 4****¿Se siente usted parte del equipo de trabajo?**

<b>Categoría</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>Si</b>	<b>8</b>	<b>40</b>
<b>No</b>	<b>12</b>	<b>60</b>

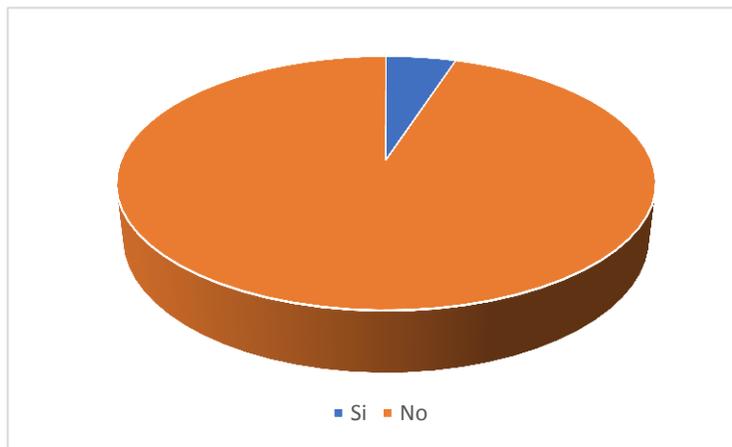
**Gráfico 3: Parte del equipo de trabajo**

Al aplicar el instrumento al grupo de personas encuestadas, se pudo comprobar por medio del Gráfico 3, que un 55% de los trabajadores encuestados considera que se sienten parte del equipo de trabajo y el 45% consideró que “NO”. El trabajo en equipo es una forma eficiente y eficaz de obtener mejores resultados a corto plazo, en consecuencia, hace que todos los integrantes se unifiquen y participen dentro de una actividad designada por la organización. Según Robbins (ob. cit.) “los equipos proponen cambios, proyectos e innovaciones y las llevan a cabo, las ejecutan; igualmente, resuelven problemas y

conflictos, toman decisiones y los éxitos o fracasos de la organización, dependen mucho de los esfuerzos de sus participantes” (p. 31).

**Cuadro 5**

¿Es usted orientado funciones para con los mejores trabajo?	Categoría	f	%	en cuanto a sus lograr los objetivos resultados en el
	Si	1	5	
No	19	95		
<b>Total</b>		<b>20</b>	<b>100</b>	



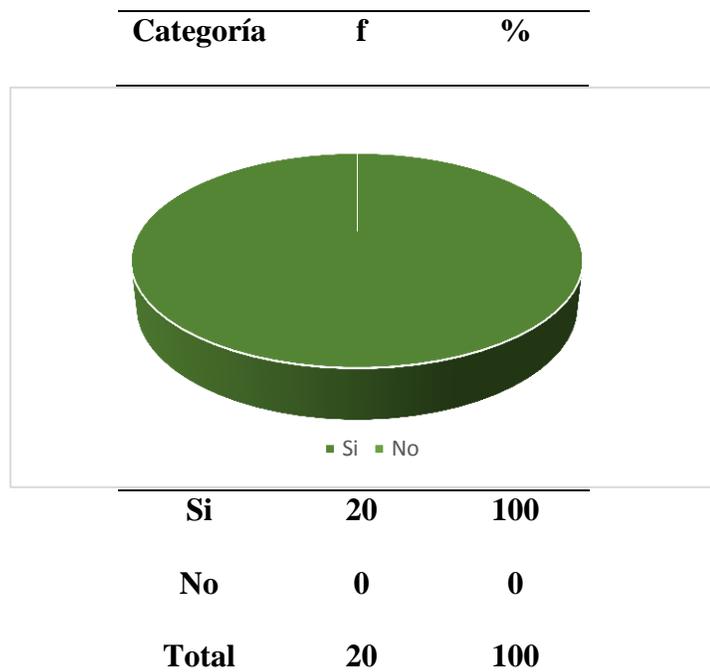
**Gráfico 4: Orientación en cuanto a sus funciones para lograr los objetivos.**

Al utilizar el instrumento seleccionado para recoger la información en el grupo de personas encuestadas, el 95% manifestó que no es orientado en sus funciones para lograr objetivos con los mejores resultados. Aunque conocen los objetivos de la empresa no están

orientados como lograrlo de manera eficiente. Cabe mencionar entonces a Mancuzo (2020) quien conceptualiza la orientación como “una forma de actuar ante los problemas y metas que se nos presentan en el día a día, y en especial durante la administración de un proyecto” (p. 85).

**Cuadro 6**

**¿La gestión presenta soluciones al momento de surgir un problema laboral?**

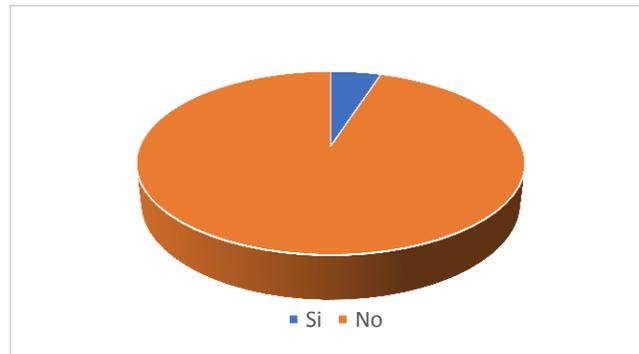


**Gráfico 5: Soluciones al momento de surgir un problema laboral**

Al consultar a los empleados el 100% expresaron que la gestión presenta solución a los problemas, muy positivo para la empresa al saber actuar en el momento de presentarse un conflicto laboral, como lo expresa Zurilla y Nezu (2007) quien dice que la solución de problema laboral “Es un proceso cognitivo-afectivo-conductual mediante el cual una persona intenta identificar o descubrir una solución o respuesta de afrontamiento eficaz para un problema particular” (p.28)

**Cuadro 7**

**¿Tiene  
establecidas líneas**



**formalmente  
de comunicación**

**con su personal para difundir los programas, metas y objetivos?**

<b>Categoría</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>Si</b>	<b>1</b>	<b>5</b>
<b>No</b>	<b>19</b>	<b>95</b>
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

**Gráfico 6: Líneas de comunicación con su personal para difundir los programas, metas y objetivos**

Al aplicar el instrumento en el grupo de personas encuestadas, se pudo comprobar por medio del Cuadro 7 que un 95% de los trabajadores encuestados considera que no hay una línea de comunicación formalmente establecida, es un problema para la empresa debido a que sin la difusión de cuáles son las metas y objetivos que esperan de los trabajadores se hace difícil de lograrlos. Esto basado en Báez (2004), que señala como “una buena

comunicación con otra persona conlleva aumentar la capacidad de entendimiento e interpretar con mucha certeza los estados de ánimos o lo que se pueda pensar en un momento dado por los gestos y actitudes” (p.02).



de entendimiento e certeza los estados de pueda pensar en un gestos y actitudes”

**Cuadro 8**

**¿Considera usted que es 100% productivo en su área laboral?**

<b>Categoría</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
<b>Si</b>	<b>18</b>	<b>90</b>
<b>No</b>	<b>2</b>	<b>10</b>
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

**Gráfico 7: Productividad en su área laboral.**

Los resultados obtenidos del grupo de personas encuestadas, se puede evidenciar en el Cuadro 8, manifestaron que un 90% de los trabajadores encuestados considera son productivos en su área. Algo positivo para la empresa debida a que al ser productivo sus empleados lograran su primer objetivo como lo es mayores ganancias económicas. Tal como lo establece Robbins & Judge, (2009). “La productividad de la organización es el primer objetivo de los directivos y su responsabilidad” (p. 28).

**Cuadro 9**

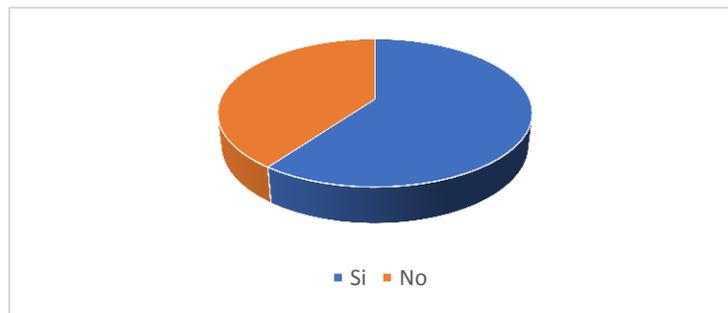
**¿Brinda ideas innovadoras y creativas al equipo de trabajo como estrategia para mejorar la calidad de su desempeño en el departamento?**

<b>Categoría</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>Si</b>	<b>12</b>	<b>60</b>
<b>No</b>	<b>8</b>	<b>40</b>
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

**Gráfico 8: Estrategia para mejorar la calidad del desempeño**

Al aplicar el instrumento en el grupo de personas encuestadas, se pudo comprobar por medio del Cuadro

8, que un 60% de trabajadores encuestados que se brindan



9; Grafico los considera ideas

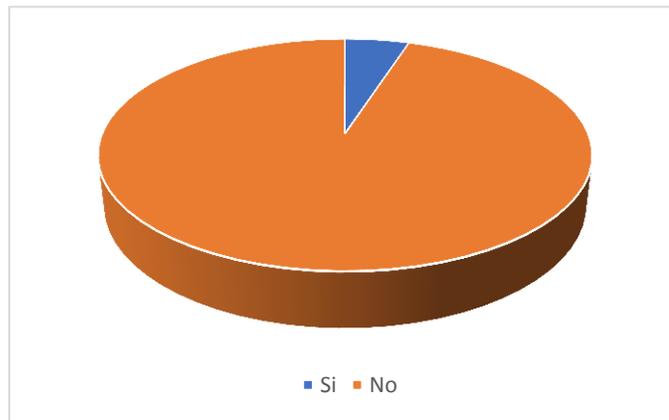
innovadoras y creativas al equipo de trabajo como estrategia para mejorar la calidad de desempeño laboral. Confirmado por Hernández (1999) que conceptualiza a la creatividad como:

El conjunto de aptitudes vinculadas a la personalidad del ser humano que le permiten, a partir de una información previa, y mediante una serie de procesos internos (cognitivos), en los cuales se transforma dicha información, la solución de problemas con originalidad y eficacia” (p 70).

**Cuadro 10**

Categoría	f	%
-----------	---	---

¿La empresa actualiza laborales a través de cursos relacionados a la función que desempeña?	Si	1	5	sus estrategias charlas, talleres o función que
	No	19	95	
	Total	20	100	



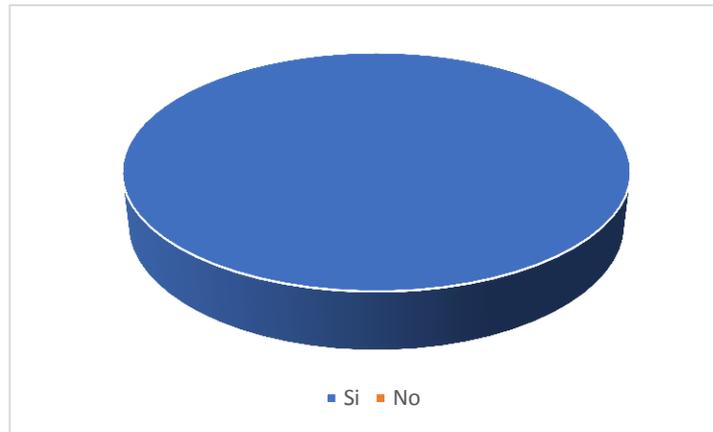
**Gráfico 9: Actualización de estrategias laborales**

De acuerdo al instrumento aplicado al grupo de personas encuestadas, se pudo comprobar el Cuadro 10, que un 95% dice que la empresa “NO” actualiza sus estrategias laborales a través de charlas, talleres o cursos relacionados a la función que desempeña. Es decir, las actualizaciones permiten conocer cuáles son sus puntos fuertes y débiles para elaborar estrategias laborales que mejoren sus resultados.

**Cuadro 11**

**¿Tiene usted los conocimientos necesarios para realizar las funciones que le son asignadas?**

<b>Categoría</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>Si</b>	<b>20</b>	<b>100</b>
<b>No</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

**Gráfico 10: Conocimientos para realizar las funciones que le son asignadas**

Al utilizar el instrumento seleccionado para recoger la información en el grupo de personas encuestadas, un 100% manifestó que tiene conocimientos para realizar las funciones que le son asignadas. Entonces se puede citar a Harpaz, (1990) quien define el conocimiento como “el grado en que uno se identifica personalmente con el trabajo, sea

con las tareas que realiza, con la organización/compañía en la que trabaja, el producto/servicio que realiza o la ocupación/profesión que desempeña” (p.17).

**Cuadro 12**

**¿Participa en la toma de decisiones para mejorar la calidad de su desempeño?**

Categoría	f	%
Si	0	0



No	20	100
Total	20	100

**Gráfico 11: Toma de decisiones para mejorar la calidad.**

En concordancia a lo recolectado en el Cuadro 12, en su totalidad los encuestados manifestaron “NO” participar en tomas de decisiones para mejorar la calidad de desempeño ya que las mismas son tomadas por la junta directiva. De esta manera, se puede decir que el

grado de calidad de un trabajo va a depender del ambiente que rodea al empleado; es muy importante que se sienta parte de las decisiones y más sin son para mejorar la calidad, puesto que la función optima de la empresa depende del capital humano y por consiguiente se debe considerar un buen ambiente para obtener el mejor resultado posible.

**Cuadro 13**

**¿Muestra permanente motivación para incrementar sus**



**relaciones al formar un grupo de intereses comunes?**

Categoría	f	%
Si	15	75
No	5	25
Total	20	100

**Gráfico 12: Motivación para incrementar relaciones al formar un grupo de intereses**

El Gráfico 12, refleja según la información dada por los encuestados un 75% estima que se motivan para incrementar las relaciones al crear un grupo de interés común, Es decir, que hay diferencia entre grupo y equipo, pero los dos tienen los mismos objetivos es que cada integrante va a dar un aporte, para la toma de decisiones. Tal como lo expresa Robbins S y Judge T (s.f)

Un equipo de trabajo genera una sinergia positiva a través del esfuerzo coordinado y los esfuerzos de sus individuos dan como resultado un nivel de rendimiento superior a la suma de los aportes individuales; mientras que un grupo de trabajo es aquel que interactúa sobre todo para compartir información y tomar decisiones que ayuden a cada uno de sus miembros a realizar el objeto de su responsabilidad. (p.27)

#### **Cuadro 14**

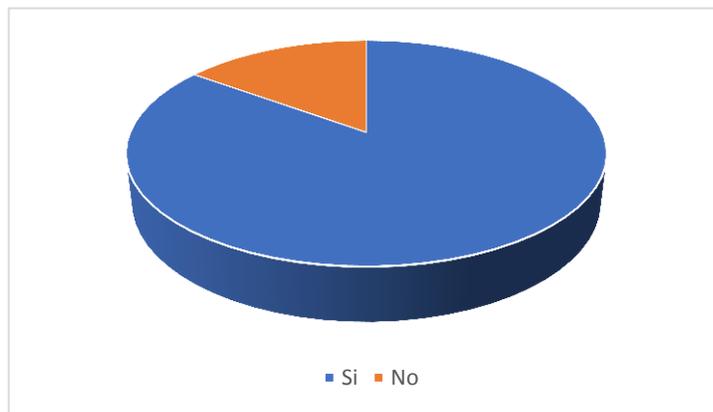
**¿Se relaciona informalmente con la gente de la empresa? Esto incluye conversaciones generales, sobre el trabajo, la familia, los deportes y la actualidad.**

<b>Categoría</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>Si</b>	<b>17</b>	<b>85</b>
<b>No</b>	<b>3</b>	<b>15</b>
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

**Gráfico 13: Relaciones informales**

El instrumento seleccionado para recoger la información en el grupo de personas encuestadas, demostró según el Cuadro 14, en un 85% de los trabajadores declararon que se relacionan

informalmente con la empresa en conversaciones de trabajo, familia y otros, gracias al departamento de RRHH y el supervisor, mientras que el



empres  
trabajo,  
gracias  
RRHH y  
que el

15% “NO” se relacionan por no tener interés.

**Cuadro 15**

**¿Siente usted una estabilidad mental y emocional al cumplir sus labores en la empresa?**

Categoría	f	%
Si	10	50

No	10	50
Total	20	100



personas encuestadas en referencia al Gráfico 14, se puede describir que un total intermedio de encuestados expresa el 50% de ellos dicen “SI” tener estabilidad mental y emocional al cumplir valores y el otro 50% dice no saber manejar el estrés laboral. Por lo tanto es importante esta estabilidad para el trabajador tal como lo expresa López y Arango (2002)

Es la capacidad de dominar las emociones y configurar rasgos de carácter como la autodisciplina, la compasión y el altruismo. Consiste en saber reconocer lo que se siente, controlar las respuestas emocionales, aprender a auto motivarse y a entusiasmarse con lo que se quiere. Definir y conseguir metas, afrontar la vida con confianza y optimismo, comprender los sentimientos de los demás y relacionarse armoniosamente con ellos. (p. 198)

## **Capítulo V**

### **Conclusiones y Recomendaciones**

#### **Conclusiones**

Seguidamente después de haber aplicado el instrumento sujeto a estudio, y realizado el análisis e interpretación de los resultados obtenidos, se determinó en función de los objetivos planteados que orientaron y guiaron la investigación. En este sentido se evidencio como problema principal que el personal que labora en la empresa Distribuidora Sabana Burguer C.A; existen fallas de gestión y organizacionales a corregir para una buena función en todos los sentidos, debido a esto el personal que labora allí no presenta una motivación para la calidad de desempeño a diario que necesite.

De la misma forma se determinó que el personal necesita de algunos conocimientos de capacitación y administrativos para formalizar y concebir las acciones del personal que labora en la empresa, que permita unificar los pasos que determinan las actividades a realizar el resultado que confirma la necesidad de diseñar estrategias consecutivamente de trabajo a la organización.

A continuación, se evidencia debilidades dentro de la organización tales como: La participación del empleado para toma de decisiones y así mejorar la calidad de desempeño, de esta manera, se puede concebir que la misma contribuye al hecho de que el empleado no se sienta satisfecho, por lo cual de allí se constituye la segunda debilidad el sentido de

pertenencia de algunos de los trabajadores es muy bajo, la tercera debilidad es que no se establece una línea de comunicación activa para el logro de metas, estrategias, objetivos, toma de decisiones, solo charlas para informar alguna regla, de esta manera algunos empleados tienden a desmotivarse en su gran mayoría.

Mientras que los trabajadores en su mayoría están desmotivados se creando una incompetencia en el campo laboral, sumándole a ello una cuarta debilidad de parte de la empresa de no capacitar al personal al entrar para crear un mejor desempeño en su día a día, para el logro de objetivos en consecuencia los trabajadores no darán una calidad de trabajo al finalizar su jornada y no se estará cumpliendo con una buena gestión y organización administrativa. Entonces de esta manera se puede concluir que, si se quiere cumplir con las metas y objetivos propuestos por la empresa y a su vez, mantener la misión y visión es necesario establecer criterios que enfoquen al personal a establecer una gestión por competencia como estrategia para optimizar el desempeño laboral de cada uno de los integrantes.

### **Recomendaciones**

Considerando las conclusiones emanadas como resultados de los objetivos del desarrollo de la investigación, se plantean consideraciones para la empresa Distribuidora Sabana Burguer C.A; específicamente relacionadas con la función de las actividades, de la siguiente manera:

Implementar nuevos esquemas de trabajos donde todos los trabajadores se sientan comprometidos y motivados con toda la información propuesta en la presente investigación, que permita a la empresa Distribuidora Sabana Burguer C.A; lograr el

cumplimiento de su misión, objetivos y metas, para la correcta ejecución de las actividades y tareas, llevado a cabo por cada uno de los individuos, y establecer un seguimiento para evaluar su efectividad sobre el desempeño de las funciones de la gerencia.

Se recomienda a la empresa Distribuidora Sabana Burguer poner en ejecución la capacitación necesaria para llevar a cabo un cambio estratégico, donde todos los trabajadores se vean satisfechos con el presente trabajo de investigación, para que cada individuo tenga conocimiento de sus funciones, además de que se podrá simplificar los procesos y obtener calidad en cuanto a los resultados esperados de una manera más eficiente y eficaz.

Todas las organizaciones tienen la necesidad de adecuarse y modernizar su estructura organizativa y funcional debido a los cambios que ocurren en sus entornos tanto el externo como el interno sin hablar sobre el mercado cambiante, para enfrentar y estar acorde con el mundo globalizado, esto quiere decir, que deben adaptar su mentalidad y acciones a los cambios que se le presentan, como los que se sintetizan en el presente trabajo de investigación.

### Referencias Bibliográficas

- Arias, F. (2006). El Proyecto De Investigación, Introducción A La Metodología Científica. Editorial Episteme, C.A. 5a Edición, Caracas- Venezuela.
- Arias, F. (2012). El Proyecto de Investigación: Introducción A La Investigación Científica. Editorial Episteme C.A. (6° Ed.). Caracas, Venezuela.
- Allende (2021) Definición de creatividad, Disponible: <https://www.creatividad.cloud/definiciones-de-creatividad-y-algunos-secretos-para-empezar-a-desarrollarla/>
- Berenson, M y Levine, D (1982). Estadística Para Administración Y Economía. Interamericana. México.
- Cepeda, G. (1997). Auditoría y Control Interno. Primera Edición, editorial McGraw-Hill, México.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta oficial de la República Bolivariana de Venezuela. 5908, febrero19, 2009.
- Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos. Quinta edición Santa Fe de Bogotá: Editorial McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2001). Administración Teoría, Proceso y Práctica. (3era Ed.), Bogotá. Editorial Mc Graw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2004). Introducción A La Teoría General De La Administración. Séptima Edición, McGraw-Hill Interamericana.

- Cequea & Núñez (2011) Desempeño Laboral. Disponible: <https://1library.co/article/desempe%C3%B1o-laboral-principales-conceptos-expuestos-autores-nacional-internaciona.y4germvy>
- Coexphal. (24 de septiembre de 2012). Evaluación del desempeño. Euroempleo. Andalucía: Fondo Social Europeo. Recuperado el 29 de abril de 2015, de <http://www.coexphal.es/pdf/euroempleo/Anexo%20VI%20Evaluaci%C3%B3n%20del%20Desempe%C3%B1o.pdf>. Consultada el 25 de enero de 2020.
- Cruz J (2018) La calidad de vida laboral y el estudio del recurso humano: una reflexión sobre su relación con las variables organizacionales, Disponible: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/646/64659525004/html/index.html#:~:text=Resumen%3A%20Estudiar%20el%20t%C3%A9rmino%20calidad%20de,Reuters%2C%20CONRICyT%2C%20Emerald%20y%20repositorios%20cient%3ADficos.&text=Resumen%3A%20Estudiar%20el%20t%C3%A9rmino,Emerald%20y%20repositorios%20cient%3ADficos.&text=el%20t%C3%A9rmino%20calidad%20de,Reuters%2C%20CONRICyT%2C%20Emerald%20y>.
- Córdova, L (2021). Análisis y propuesta de mejora del procedimiento del control interno en el área de cuentas por pagar de una empresa de transporte vertical. Piura – Peru.
- Da Silva, R. (2002). Teorías de la Administración. International Thomson Editores, S.A. de C.V.
- Dueñas, N. (2007). El Sistema de Control Interno y el Aseguramiento de la Calidad. Editorial De La Universidad Técnica Particular De Loja. Primera Edición, Ecuador.

- D'Zurilla y Nezu (2007) Resolución de problemas. Disponible:  
[http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/54764/1/Resoluci%  
c3%b3n%20problemas.pdf](http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/54764/1/Resoluci%c3%b3n%20problemas.pdf)
- Encarta (2009). Encarta Premium. Enciclopedia Multimedia Digital. EE.UU.
- Gutiérrez F (2018) Relación del clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la industria metal mecánica en lima norte, 2016. Disponible:  
<https://mail.google.com/mail/u/0/?hl=es-419#inbox?projector=1>
- Harpaz (1990) La Centralidad del Trabajo (Edición Gestión del Conocimiento) Disponible:  
<https://books.google.co.ve/books?id=x3rjJf4nAIEC&pg=PA11&dq=conocimiento+del+trabajo+que+desempe%C3%B1a+segun+autores&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwilwIL2Iz9AhVMn4QIHxOEBnEQ6AF6BAgJEAI#v=onepage&q=conocimiento%20del%20trabajo%20que%20desempe%C3%B1a%20segun%20autores&f=false>
- Hurtado, J. (2000). Retos y Alternativas en la Formación de Investigadores. Primera Edición Sypal, Caracas.
- Hernández, R. Fernández, C & Baptista, P. (2006). Metodología de la Investigación. (4ta. Ed.) México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Hurtado, J (2008). El Proyecto de Investigación. Sexta Edición Quiron. Caracas.
- Hernández, S; Fernández, C Y Baptista, L. (2014). Metodología de la Investigación. McGraw-Hill. México.
- Kinicki, A. Y H. Urrutia (2003): Comportamiento Organizacional, McGraw-Hill, México D.F

Ley Orgánica del Trabajo (1997). Gaceta Oficial No. 5152 Extraordinario de fecha 19 de Junio de 1997. Caracas.

Ley del estatuto de la función pública (2002). Gaceta Oficial No. 37.522 de fecha 06 de Septiembre de 2002. Caracas.

López y Arango (2002) Manejar las emociones, factor importante en el mejoramiento de la calidad de vida, Disponible: <https://www.redalyc.org/pdf/5177/517751763003.pdf>

LAROUSSE (2009). Diccionario Enciclopédico. Decimoquinta Edición. Edición Larousse, México.

Lopez, Y (2021). “Metodología para un sistema integral de planeación estratégica y control interno en el Complejo Barceló Solymar Occidental Arenas Blancas Allegro Palma Real” Matanzas - Cuba

Márquez, O. (2000). El Proceso de Investigación en las Ciencias Sociales. Universidad Nacional Experimental De Los Llanos “Ezequiel Zamora” Colección Docencia Universitaria, Barinas-Venezuela.

Márquez, O. (2000). El proyecto de investigación. Venezuela: Unellez.

Méndez, C. (2002). Metodología. Guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas. Colombia: Editorial Mc Graw Hill interamericana, S.A. México: Editorial Limusa, S.A.

Mancuzo G (2020) Orientación a Resultados: La Filosofía de los Ganadores Disponible: <https://blog.comparasoftware.com/orientacion-a-resultados/>

Namakforoosh, Mohammad. (2007) Metodología de la investigación.

Norma Internacional De Auditoria N° 6. Evaluación de Riesgo y Control Interno, Párrafo 20, Sección 400.

Ortiz, A. (2000). Mejoras en Organizaciones de México y España Mediante el Desarrollo de una Estrategia Inclusiva. Universidad De Salamanca.

Osorio, I. (2014). Auditoría de Estados Financieros. Editora ECAPSA, México.

Ortega, O (2018). Eficacia y eficiencia. Recursos Humanos

Parella, S y Martins, F. (2006), Metodología de la Investigación Cuantitativa. FEDUPEL. Segunda Edición, Caracas.

Paella, S. y Martins, F. (2010). Metodología de la Investigación Cuantitativa. FEDUPEL, Tercera Edición, Caracas.

Pedraza, Amaya, Esperanza y otros (2010) Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia, Disponible:[http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-95182010000300010](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182010000300010).

Robbins S (s.f) Grabación de datos. Disponible: <https://books.google.co.ve/books?id=6upCDwAAQBAJ&pg=PA53&dq=forma+de+relacionarse+con+el+equipo+de+trabajo+segun+autores&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjqiIqkmYz9AhVoTDABHfLdC4wQ6AF6BAgFEAI#v=onepage&q=forma%20de%20relacionarse%20con%20el%20equipo%20de%20trabajo%20segun%20autores&f=false>

Robbins, S. y Coulter, M. (2005). Administración. Octava Edición, Pearson Educación.

Rivera, R, Forero, Y y Cantillo, G (2018). Propuesta para el diseño de un sistema de control interno administrativo y contable, basado en modelo coso, para la empresa Samarcol s.a.s en la ciudad de santa marta - Colombia

Reyes E (2022) Definición de aprendizaje. Disponible:  
<https://www.emprendedorinteligente.com/definicion-de-aprendizaje-segun-autores/>

Serna, H. (2006). Conceptos Básicos. En Servicio al Cliente. Colombia: Panamericana editorial Ltda.

Tamayo, Zona y Loaiza (2014). Pensamiento crítico en el aula de ciencias. Manizales, Colombia: Ed. Universidad de Caldas.

## Anexos

### Anexo A

#### Instrumento de recolección de datos

No	ITEMS	SI	NO
1	¿Cree usted que será más competente si la empresa ofrece aprendizaje al momento de ingresar?		
2	¿El esfuerzo personal se puede coordinar al momento de promover el trabajo en equipo?		
3	¿Se siente usted parte del equipo de trabajo?		
4	¿Es usted orientado en cuanto a sus funciones para lograr los objetivos con los mejores resultados en el trabajo?		
5	¿La gestión presenta soluciones al momento de surgir un problema laboral?		
6	¿Tiene formalmente establecidas líneas de comunicación con su personal para difundir los programas, metas y objetivos?		
7	¿Considera usted que es el 100% productivo en su área laboral?		
8	¿Brinda ideas innovadoras y creativas al equipo de trabajo como estrategia para mejorar la calidad de su desempeño en el departamento?		
9	¿La empresa actualiza sus estrategias laborales a través de charlas, talleres o cursos relacionados a la función que desempeña?		
10	¿Tiene usted los conocimientos necesarios para realizar las funciones que le son asignadas?		
11	¿Participa en la toma de decisiones para mejorar la calidad de su desempeño?		
12	¿Muestra permanente motivación para incrementar sus relaciones al formar un grupo de intereses comunes?		
13	¿Se relaciona informalmente con la gente de la empresa. Esto incluye conversaciones generales sobre el trabajo, la familia, los deportes y la actualidad?		
14	¿Siente usted una estabilidad mental y emocional al cumplir sus labores en la empresa?		

### Anexo B

## Validación del Instrumento



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS

SUBPROGRAMA ADMINISTRACION

### Carta de Validación

Yo Profesora Ydalcira Ramírez, Titular de la Cedula de Identidad Nro. **V- 9.382.744** , por medio de la presente certifico que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Aplicación titulado **GESTION POR COMPETENCIA PARA OPTIMIZAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA SABANA BURGER, UBICADA EN EL MUNICIPIO BARINAS**, presentado por el Bachiller: **Maikellys Fonseca**, titular de la cédula de identidad N° **V. 28.068.156**, para optar al Título de Licenciatura en Administración, el cual apruebo en calidad de validador.

En Barinas a los 07 días del mes noviembre de 2022

**Firma**

A rectangular box containing a handwritten signature in black ink. The signature appears to be 'Ydalcira'.

**V-9.382.744.**



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”**

**VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL**

**PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS**

**SUBPROGRAMA ADMINISTRACION**

Nombre y Apellido: Ydalcira Ramírez

C.I. V- 9.382.744 Profesión: Licenciada en Contaduría Pública

Fecha de Validación: 07/11/2022

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	Aceptar	Modificar	Eliminar
<b>1</b>	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		
<b>2</b>	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		
<b>3</b>	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		
<b>4</b>	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		
<b>5</b>	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		
<b>6</b>	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		
<b>7</b>	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		
<b>8</b>	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		
<b>9</b>	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		
<b>10</b>	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		
<b>11</b>	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		
<b>12</b>	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		
<b>13</b>	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		
<b>14</b>	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		

Observaciones: El instrumento puede ser aplicado en la investigación \_\_\_\_\_

*Ydalcira*



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL**

**DE LOS LLANOS OCCIDENTALES**

**“EZEQUIEL ZAMORA”**

**VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL**

**PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS**

**SUBPROGRAMA ADMINISTRACION**

**Carta de Validación**

Yo **Eugenio Torres**, Titular de la Cedula de Identidad Nro. **V- 18.116.526**, por medio de la presente certifico que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Aplicación titulado **GESTION POR COMPETENCIA PARA OPTIMIZAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA SABANA BURGER, UBICADA EN EL MUNICIPIO BARINAS**, presentado por el Bachiller: **Maikellys Fonseca**, titular de la cédula de identidad N° **V. 28.068.156**, para optar al Título de Licenciatura en Administración, el cual apruebo en calidad de validador.

En Barinas a los 07 días del mes noviembre de 2022

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Eugenio Torres', written over a faint rectangular stamp.

**V-18.116.526**



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”**

**VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL**

**PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS**

**SUBPROGRAMA ADMINISTRACION**

Nombre y Apellido: Eugenio Torres

C.I. V- 18.116.526 Profesión: Licenciado en Contaduría Pública

Fecha de Validación: 07/11/2022

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	Aceptar	Modificar	Eliminar
<b>1</b>	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		
<b>2</b>	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		
<b>3</b>	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		
<b>4</b>	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		
<b>5</b>	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		
<b>6</b>	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		
<b>7</b>	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		
<b>8</b>	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		
<b>9</b>	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		
<b>10</b>	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		
<b>11</b>	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		
<b>12</b>	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		
<b>13</b>	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		
<b>14</b>	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL**

**DE LOS LLANOS OCCIDENTALES**

**“EZEQUIEL ZAMORA”**

**VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL**

**PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS**

**SUBPROGRAMA ADMINISTRACION**

**Carta de Validación**

Yo, **Liliana Montilla** Titular de la Cedula de Identidad Nro. **V- 9.987.06**, por medio de la presente certifico que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Aplicación titulado **GESTION POR COMPETENCIA PARA OPTIMIZAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA SABANA BURGER, UBICADA EN EL MUNICIPIO BARINAS**, presentado por el Bachiller: **Maikellys Fonseca**, titular de la cédula de identidad N° **V. 28.068.156**, para optar al Título de Licenciatura en Administración, el cual apruebo en calidad de validador.

En Barinas a los 05 días del mes diciembre de 2022

**Firma**

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Liliana Montilla', enclosed in a grey rectangular box.

**V-9.987.064**



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”**

**VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL**

**PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS**

**SUBPROGRAMA CONTADURÍA**

Nombre y Apellido: Liliana Montilla

C.I. V- 9.987.064 Profesión: Lcda. En Contaduría Pública

Fecha de Validación: 05/12/2022

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	Aceptar	Modificar	Eliminar
<b>1</b>	✓		✓		✓		✓		
<b>2</b>	✓		✓		✓		✓		
<b>3</b>	✓		✓		✓		✓		
<b>4</b>	✓		✓		✓		✓		
<b>5</b>	✓		✓		✓		✓		
<b>6</b>	✓		✓		✓		✓		
<b>7</b>	✓		✓		✓		✓		
<b>8</b>	✓		✓		✓		✓		
<b>9</b>	✓		✓		✓		✓		
<b>10</b>	✓		✓		✓		✓		
<b>11</b>	✓		✓		✓		✓		
<b>12</b>	✓		✓		✓		✓		
<b>13</b>	✓		✓		✓		✓		
<b>14</b>	✓		✓		✓		✓		

*Liliana Montilla*

